

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد خيضر – بسكرة -
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير





مخبر مالية، بنوك وإدارة الأعمال



ينظم

الملتقى الوطني حول:

حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري

يومي 06-07 ماي 2012

عنوان المداخلة:

دور آليات الحوكمة في تعزيز المسؤولية الاجتماعية للمنظمة

إعداد:

أ. فيروز شين
أستاذ المدرسة العليا للتجارة

أ. نوال شين
أستاذ المدرسة العليا للتجارة

للاتصال بمخبر مالية، بنوك وإدارة أعمال:
البريد الإلكتروني: **laboratoire_lfbm@yahoo.fr**
هاتف/ فاكس: **033742199**

مدير المخبر: أ.د/ ساكر محمد العربي
رئيس الملتقى: د.غالم عبد الله
رئيس اللجنة العلمية : أ.د/ غوفي عبد الحميد

الملخص:

الحوكمة مفهوم شاع استخدامه في أواخر عقد التسعينات من القرن الماضي وخاصة من قبل البنك الدولي ومشروع الأمم المتحدة الإنمائي وغيرها من المنظمات الدولية والإقليمية والمحلية. إن شيوع استخدامه راجع إلى جملة من التحديات مثل إعادة رسم ادوار الإدارة لتحقيق الشفافية والمسائلة والمشاركة في تحمل المسؤولية وغيرها. بعد ذلك أصبح على المنظمات ضرورة الاستجابة لمنهجية الحوكمة الجيدة والحكم الصالح أمر ينطوي عليه متطلبات البقاء والنمو والتطور متجسدا برغبة قوية في التزام المنظمات اتجاه المجتمع الذي تعمل فيه ، وذلك من خلال الطابع الاجتماعي والأخلاقي للقرارات التي تتخذها المنظمة تجاه جميع فئات أصحاب المصالح. إن تعزيز المسؤولية الاجتماعية للمنظمات لايمكن أن يكون واقعا ملموسا ومعاشا إلا بإيجاد آليات تجعل من الحوكمة مفردات حية في الممارسات الإدارية في جميع المنظمات.

Abstract:

Governance concept commonly used in the late nineties of the last century, and especially by the World Bank and the draft United Nations Development Programme and other international organizations, regional and local. The prevalence of use is due to a number of challenges, such as redrawing the roles of management to achieve transparency and accountability and shared responsibility, and others. It has become the organizations need to respond to the methodology of good governance in order to survive and grow and develop a strong desire embodied in the commitment of organizations to the community in which it operates, through the social and moral character of the decisions taken by the organization to all categories of stakeholders. The strengthening of the social responsibility of organizations can not be a reality and a pension only to find mechanisms to make a living vocabulary of governance in the management practices in all organizations.

ظهر مصطلح الحوكمة بصيغته الحديثة على غرار مصطلحات أخرى مثل المسؤولية الاجتماعية، والخصخصة انسجاما مع مصطلحات دارجة في إطار نظام العولمة.

وقد تزايد الاهتمام بالحوكمة خلال السنوات الماضية بسبب الأزمات المالية والاقتصادية وانهيار شركات كبرى، كالتي شهدتها العديد من أسواق المال في جميع أنحاء العالم، وخاصة الأزمة المالية والاقتصادية الأخيرة أواخر العام 2008 . تلك الأزمة التي كان من أهم أسبابها ليس غياب أنظمة حوكمة جيدة، إنما غياب الممارسة السليمة والامتثال لتلك الأنظمة، وانتقاص الشفافية والوضوح في التعامل والمساواة بالفرص، وعدم القدرة على التوفيق والتوازن بين أصحاب المصالح المتعارضة .

لذا فإننا نهدف من خلال هذه المداخلة إلى تسليط الضوء على نظام هام من أنظمة الإدارة الرشيدة الهادف إلى تحقيق التوفيق والتوازن بين أصحاب المصالح المتعارضة . كما نهدف إلى تعريف رجال الأعمال والاقتصاديين والمهتمين بالحوكمة كنظام شامل للإدارة الرشيدة .

أولا: منهجية البحث:

أ. مشكلة البحث:

لا تزال منظمات الأعمال بعيدة عن تبني دور اجتماعي يرقى الى مستوى توقع الجمهور بشكل عام والفئات المهمشة بشكل خاص. كما ان الأنشطة الاجتماعية والمساهمات والمبادرات الطوعية للمنظمات لاتزال قليلة وعادة ما تتم من خلال مؤشرات محدودة ترتبط بتعزيز الأداء المالي في منظمات الأعمال، ولان المسؤولية الاجتماعية ترتبط بالتميز كان لزاما إيجاد نماذج ومناهج للعمل تؤدي إلى تحسين الأداء في المنظمات ، وإذا مثلت الحوكمة المنهج الأكثر حداثة للتعامل مع المفردات الإدارية بأسلوب شفاف. هذه القدرة والإمكانية يجب فهمها في إطار يعزز من التزام المنظمة تجاه جميع فئات أصحاب المصالح.

ب. أهمية البحث:

تتأتى الأهمية الأساسية لهذا البحث من كونه محاولة أولية ومساهمة فكرية تربط علاقة ايجابية بين المسؤولية الاجتماعية للمنظمة واليات الحوكمة كأحدث الأساليب المستخدمة في التعامل مع مختلف جوانب العمل الإدارية والشفافية والنزاهة لتحقيق أهداف جميع فئات أصحاب المصالح .

ج. أهداف البحث:

إن أهم ما يهدف إليه البحث هو:

- ✓ توضيح المفاهيم الأساسية للحوكمة والمسؤولية الاجتماعية وطبيعة العلاقة الإيجابية بينهما.
- ✓ توعية الإدارات في منظمات الأعمال بأهمية تبني مزيد من المبادرات الاجتماعية .
- ✓ تأطير لإمكانية استخدام آليات الحوكمة في اتخاذ قرارات ترضي جميع الأطراف.

ثانيا: الإطار النظري

أ. الحوكمة (مفهومها، أهميتها، معاييرها، مداخل دراستها، آلياتها)

1) مفهوم الحوكمة:

في حقيقة الأمر لا يوجد تعريف واحد متفق عليه بين كافة الاقتصاديين والقانونيين، والمهتمين بشأن الحوكمة . إلا أننا سنورد فيما يلي بعض التعريفات التي لها علاقة بإشكالية البحث:[i]

تعرف الحوكمة حسب منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية على أنها " توزيع الحقوق والمسؤوليات بين مختلف المشاركين في الشركة، مثل مجلس الإدارة، والمديرين والمساهمين وأصحاب المصالح الآخرين، كما أنها تبين القواعد والإجراءات لاتخاذ القرارات بخصوص شؤون الشركة، وهي بهذا توفر أيضا الهيكل الذي يمكن من خلاله وضع أهداف الشركة ووسائل بلوغ تلك الأهداف ورقابة الأداء ".

ويعرف " سير ادرايان كادبوري" على ان حوكمة الشركات تقوم على التوازن بين الأهداف الاقتصادية والاجتماعية وأهداف الأفراد والمجتمع، فالهدف هو التقريب بين مصالح الأفراد والشركات والمجتمع ككل.[ii]

كما تعرف على انها " آلية الإدارة العليا التي تدير ابتكار القيمة وتتوسط لإحداثها من اجل أصحاب المصالح بما فيهم المجتمع ونقل القيمة فيما بينهم بسياق يضمن المسؤولية تجاههم بصورة متزامنة"

وتعرف على انها " مجموعة الآليات التي تضمن التوجه الإستراتيجي للمنظمة، للسيطرة على متغيرات بيئتها الداخلية، وتلبية متطلباتها والاستعداد لمواجهة متغيرات بيئتها الخارجية والتكيف معها، ضمن منظور أخلاقي، وبتوافر مقدرات إدارية محترفة لتحقيق مطالب أصحاب المصالح كافة وديمومة بقاء المنظمة، وبمنأى عن تسلط أي فرد منها ".

يلاحظ مما سبق أن التوجه المعاصر ينظر إلى الحوكمة على أنها آليات غايتها إرضاء أصحاب المصالح كافة، وضمان بقاء المنظمة في عالم المنافسة. ونظرا لأهمية أصحاب المصالح في موضوع الحوكمة فيتم تعريفهم على أنهم" اي فرد أو مجموعة من الأفراد تتأثر بالمنظمة او أي عملية بها".[iii]

2) أهمية الحوكمة:

يمكن بلورة أهمية الحوكمة بما يأتي:[iv]

- تعد منظومة ايكولوجية تنشر تأثيرها المتبادل على العديد من المجالات الاقتصادية، الاجتماعية، السياسية، القانونية، الإدارية.

  فمن الناحية الاقتصادية تعمل الحوكمة على تعظيم قيمة الشركة وتدعيم تنافسيتها بالأسواق، بما يمكنها من جذب مصادر تمويل محلية وعالمية للتوسع والنمو يجعلها قادرة على خلق فرص عمل جديدة، وتحقيق استقرار أسواق المال.

  أما من الناحية الاجتماعية فتأتي من كون الشركات تؤثر وتتأثر بالحياة العامة، إذ أن أداءها يمكن أن يؤثر في الوظائف والدخول ومستويات المعيشة. ومن ثم يجب ان تسأل الشركات عن التزامها في الإطار الاشمل لرفاهة المجتمع وتقدمه.

  ويبرز تأثير الحوكمة السياسي من خلال معاونة الإدارة الحكومية في تحقيق طموحات المواطنين في الاستجابة لمتطلباتهم وحاجاتهم بشكل مناسب ، ولاسيما في مجال تخفيف حدة الفقر وتعزيز حقوق الإنسان وإرساء قواعد العدل.

أما الأنظمة القانونية فتعد صمام الأمان الرئيس الضامن لحوكمة جديدة للشركات من خلال توفير معايير الإفصاح والشفافية والنزاهة.

- تمثل منظومة معايير وممارسات معاصرة لاستثمار الموارد المتاحة للمنظمات بكفاءة وفعالية عاكسة حالة تقدم الإدارة وتطويرها من إدارة تقليدية إلى إدارة تتجاوب مع متطلبات أصحاب المصالح وتستعمل الآليات المناسبة لتحقيق الأهداف المرجوة من المنظمة ومشاريعها بشفافية.
- تعمل كمتغير أساس من متغيرات الإدارة الإستراتيجية التي تؤثر في تحديد أغراض المنظمة وتوجهها الإستراتيجي.

- تؤثر في تطوير عمليات التدقيق والمراجعة المالية والإستراتيجية، فمن خلال تنفيذ وظيفة الإشراف بشكل عام، بوجود التوجه الإستراتيجي القوي، تتأكد فاعلية الرقابة والتدقيق الإستراتيجي والمالي عن طريق تقليل التناقض بين ماهو كائن وما ينبغي أن يكون في مصالح الأطراف كافة.
- تقلل حالات الصراع كافة في المنظمة وتزيد من حالات الاندماج والتفاعل بين أصحاب المصالح، عن طريق زيادة فاعلية الإفصاح والمسائلة والرقابة والتحفيز، بشكل يسهم في استثمار رأس المال الفكري المتاح، وزيادة مساحة الإبداع التي تؤدي الى تحقيق الميزة التنافسية المستدامة.

3) معايير حوكمة الشركات:[v]

وضعت (منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية) معايير شاملة (حوكمة الشركات والأعمال 1998) عبرت عنها بكونها خطوط عامة لرؤية أوروبية لتطبيق مفهوم الحوكمة في منظمات الأعمال. وفي إطار هذه الرؤية فان المبادئ الأساسية التي يفترض أن تكون للحوكمة هي:

- حقوق المساهمين،
- معاملة عادلة ومتساوية للمساهمين،
- دور أصحاب المصالح الشفافية والإفصاح،
- مسؤوليات مجلس الإدارة.

أما (شبكة حوكمة الشركات العالمية) فقد اعتمد عام 1999 مبادئ عامة وشاملة لحوكمة الشركات والأعمال وهي أكثر دقة وتفصيل للمبادئ التي تحكم عمل الشركات، وفي إطار هذه المبادئ يلاحظ:

❖ **بالنسبة للمساهمين:**

- ان التغيرات المهمة والرئيسية في الشركة تتطلب موافقة أولية من خلال اجتماعات المساهمين،
- تتاح فرصة كاملة للمساهمين لممارسة حقوقهم بالتصويت،
- مواعيد محددة للإفصاح عن النتائج والقرارات،
- اعتماد معيار سهم واحد صوت واحد،
- المؤسسات المستثمرة تنهض بمسؤولياتها لممارسة حقوق التصويت.

❖ **بالنسبة لعدالة التعامل:**

- سهم واحد يمثل صوت واحد،
- حماية حقوق الأقلية والمساهمين الأجانب.

❖ بالنسبة لأصحاب المصالح:

- المديرين يجب ان يطوروا علاقات جيدة ومثمرة مع أصحاب المصالح وهم مسئولون عن تقديم تفسير عن سير الأعمال للمساهمين.

❖ **بالنسبة للإفصاح والشفافية:**

- يقدم في حينه إفصاح كامل وبمعلومات كافية وملائمة للغرض،
- إفصاح للمساهمين وكذلك في حالة حقوق التصويت،
- افصاح معلوماتي عن المديرين،
- افصاح عن السياسات وتعويضات المديرين،
- يقدم تحقيق سنوي ومدعم من قبل مدققين خارجيين.

❖ **بالنسبة لمسؤوليات المديرين:**

- حكم المديرين بمعزل عن العمليات الإدارية،
- تاسيس الرقابة والتدقيق، انظمة التعويضات، تسمية اللجان، وكذلك تسمية المديرين بأعضاء خارجيين.

يلاحظ هنا ان المبادئ الحاكمة لعمل الشركات هي ضمانات مقبولة من كافة الأطراف أصحاب المصالح المباشرين وغير المباشرين للمنظمة، ورغم انها صيغ للموازنة بين المستثمرين ومنظور الشركة والاعمال، الا هذا الأمر تطور بحكم التغييرات البيئية ليصبح أكثر شمولية وعمومية، حتى انه يمكن القول ان هذا النظام الحاكم للعمل يمكن ان يعمم في إطاره العام بحيث لا يكون فيه اختلاف كبير بين بلد وبلد أخر.

4) مداخل دراسة حوكمة الشركات:

تتفق وجهات نظر عدد من الكتاب والباحثين على ان هناك مدخلين أساسيين لدراسة الحوكمة، هما:

- **المدخل الخارجي**: يركز هذا المدخل على تعظيم ثروة المالكين عن طريق المساءلة والاشراف على تحقيق أهداف المنظمة من قبل المالكين والمساهمين مباشرة والاهتمام بمصالحهم فقط،
- **المدخل الداخلي**: يهتم هذا المدخل بمصالح الاطراف المتعددة، مثل: المالكين، المساهمين، المديرين، الدائنين، الزبائن. وشجعت منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية في وثيقتها الموسومة (مبادئ حاكمية الشركات) على اتباع هذا المدخل لانه يخدم جميع الاطراف.

من خلال ماسبق يرى ان المدخل الداخلي يعكس مفهوما أوسع واشمل لتحليل اليات الحاكمية وممارستها، اذ يمنح اعتبارا قويا للبيئة والاطراف المستفيدة كافة، وكذلك المسائل الاجتماعية والاخلاقية، فضلا عن مطالبته بتوصيل المعلومات المالية وغير المالية لمتخذي القرارات الداخليين والخارجيين.

5) آليات حوكمة الشركات وتصنيفاتها:

قبل التطرق الى مفهوم آليات حوكمة لابد من تحديد معنى الالية التي يرى بأنها منظومة تشمل مجموعة من الاجزاء، التي تعمل بتناسق وتعاون، حيث ان الخلل في جزء منها يؤدي الى توقف المنظومة بكاملها أو خلل في طريقة عملها، ومن هذا المنطلق جاء مفهوم الآلية كاصطلاح على انها: " مجموعة من العوامل التي تتحكم بظاهرة معينة، كمثال على ذلك اليات السوق التي تتحكم في طبيعة العرض والطلب" . وتأسيسا على ما تقدم، تعرف آليات الحوكمة بأنها:

" مجموعة الممارسات – مهمات وخصائص- التي تضمن للمؤسسة السيطرة على متغيرات بيئتها الداخلية، والتكيف مع متغيرات بيئتها الخارجية بإفصاح عالي وشفافية واضحة لتحقيق مطالب أصحاب المصالح كافة".

ويتم تصنيف اليات حوكمة الشركات حسب عدد كبير من الكتاب والمنظرين إلى آليات داخلية واليات خارجية كمايلي:

➢ **آليات داخلية** : وتتمثل في مجلس الإدارة وتعويض المديرين التنفيذيين وتركيز الملكية، سيتم عرضهم فيمايلي:

❖ **مجلس الادارة:**[vi]

- مفهوم مجلس الإدارة: تمثل مجموعة من الأفراد المنتخبين الذين تكون مسؤوليتهم الرئيسية العمل وفق مصالح المالكين، من خلال الرقابة والسيطرة على المديرين في المستوى التنفيذي الأعلى.

ويصنف هؤلاء ضمن ثلاث مستويات:

– الداخليين: ويمثلون المديرين الفاعلين في المستوى الأعلى للشركة، ويجري انتخابهم في المجلس لأنهم مصدر المعلومات للعمليات اليومية للشركة،

– الخارجيين ذوي العلاقة: الذين لهم علاقة تعاقدية او غير ذلك مع الشركة ولكنهم لا يشتركون في نشاطاتها اليومية،

– الخارجيين: يمثلون أفراد ينتخبون في المجلس لتقديم المشورة للشركة وقد يمثلون مواقع ادارية عالية المستوى في شركات أخرى.

- مهمات مجلس الادارة: يمكن تلخيص مهمات مجلس الإدارة، بمايلي:

– توجيه شؤون المنظمة، حماية حقوق حملة الأسهم ومصالحهم، من خلال صياغة الإستراتيجية الكلية وتحديد توجهها الاستراتيجي ومجموعة القيم المشتركة،

– تقويم اداء المديرين التنفيذيين بانتظام على اساس الاستراتيجيات والاهداف الموضوعة والمتفق عليها بين المجلس والمدير التنفيذي واتخاذ الاجراءات المناسبة على ضوء نتائج التقويم ثوابا او عقابا،

– تقسيم المسؤوليات والسلطات بين المديرين في المنظمة،بشكل يضمن توازن القوة والسلطة من جهة، وضمان عدم الافراط في السلطة لدى فرد او جهة على حساب الاخرين بشكل يؤدي الى تضارب اراء المجلس مع المديرين، ومن ثم الاخفاق في تحقيق الاهداف المرسومة للمنظة.

- خصائص مجلس الإدارة:

حددت المصادر المتخصصة ابرز الخصائص المفروض توافرها في اعضاء المجلس، على النحو التالي:

– الاتصاف بالامانة والنزاهة والشفافية العالية،

– التمتع برؤية استراتيجية تمكنهم من استشراف مستقبل المنظمة وتاسيس غايتها وصياغة اهدافها في ضوء رسالة واضحة ومحددة تعد بمثابة دليل عمل للمستويات التنفيذية،

– امتلاك معارف عالية، مهارات متعددة وخبرات متنوعة في صنع السياسة واتخاذ القرارات الاستراتيجية،

– تأليف مزيج ثقافي متجانس نتيجة لتنوع خلفياتهم المهنية، الخدمية والأكاديمية،

– العمل بحماس عالي في اجتماعات مجلس الإدارة، من خلال تقديم الأفكار الجديدة التي تساهم في دعم عمل المنظمة، وإيجاد فرص سوقية جديدة تزيد من عوائد المنظمة وتقلل من تهديدات المنافسين.

❖ **تعويض المدير التنفيذي:**

إن موضوع تعويض المديرين التنفيذيين يعد من المواضيع البالغة الخطورة، لان مجلس الإدارة إذا ما اخفق في تحديد التعويض المناسب، فإن المنظمة سوف تعاني الكثير، وبالدرجة نفسها التي يعاني بها حملة الأسهم.

- آلية تعويض المدير التنفيذي: او كما يطلق عليها " آلية الحاكمية المعقدة " فهي آلية تسعى لدمج مصالح المديرين والمالكين وتوحيدها من خلال الرواتب والعلاوات وتعويضات الحوافز طويلة الأمد.أما كونها آلية معقدة ، فهذا يعود لعدة أسباب أبرزها:

– إن القرارات الإستراتيجية لمديري الإدارة العليا معقدة وغير روتينية، لذا فإن الإشراف المباشر عليهم يكون غير مناسب للحكم على جودة قراراتهم. ولهذا هناك ميل لربط أجورهم بالنتائج التي يمكن قياسها، مثل الأداء المالي للمنظمة.

– إن قرارات المدير التنفيذي غالبا ما تؤثر على النتائج المالية للمنظمة، ولكن بالأمد الطويل، وهذا ما يجعل من الصعب تقييم تأثيرات القرارات الحالية على أداء المنظمة. إذ من المعروف أن تكون تأثيرات القرارات الإستراتيجية تأثيرات بعيدة الأمد.

❖ **تركيز الملكية:**

- مفهوم تركيز الملكية: عدد حملة الأسهم الذين يمتلكون الكتلة والنسبة الإجمالية الأكبر من الأسهم المصدرة من الشركة.
- مهمات تركيز الملكية: تتلخص مهمات تركيز الملكية بالاتي:

– إبداء الرأي على ملامح الشركة والتأثير في رسم التوجه الإستراتيجي للشركة والقرارات المرتبطة بها.

– مراقبة تصرفات مجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين، واتخاذ القرارات الصارمة ضد غير الكفوئين منهم، وتصل حد الطرد والاستغناء تحت مايسمى " المجالس الإدارية غير الفعالة ".

– مسائلة المجلس والمديرين التنفيذيين عن قراراتهم ، للتأكد من سلامتها، وخلق الاندماج والثقة بين جميع الأطراف.

- خصائص تركيز الملكية: من ابرز خصائص تركيز الملكية، ما يأتي:

– يجب ان لا تقل ملكية حملة الأسهم عن 5% من مجموع الأسهم المصدرة.

– يمكن ان يكون حملة الأسهم أفرادا او/ ومؤسسات وشركات.

➢ **الآليات الخارجية:**

تتمثل الآليات الخارجية في آلية واحدة وهي " السوق لأغراض السيطرة على الشركة بدقة "

- مفهوم السوق لأغراض السيطرة على الشركة: هي آلية حاكمية خارجية تنشط عندما تفشل الآليات الداخلية للشركة، لشراء مراكز ملكية الشركات الخاسرة او الاستيلاء علي الشركات ذات الأداء المنخفض بالمقارنة مع منافسيها، ومحاولة تطوير ميزتها التنافسية.

نستخلص مما سبق أن هناك علاقة عكسية بين الآليات الداخلية والخارجية، فكلما كانت الآليات الداخلية فاعلة أدى ذلك إلى انخفاض الآليات الخارجية والعكس صحيح، وتعد هذه الفرصة بمثابة مؤشر تحذيري لأداء الشركات، يمكن القياس بها و التقييم على أساسه والتقويم من خلاله.

- مهمات السوق لأغراض السيطرة على الشركة:
  - تنذر بضعف أداء الشركات نتيجة فشل الآليات الداخلية، وان الشركة أصبحت عرضة للخسارة و/ أو الاستيلاء.
  - تحدد لمن الثواب والعقاب في سوق العمالة الإدارية، فهي تضمن الثواب للإداريين من الشركات الأفضل أداء، والعقاب للإداريين الاسوء أداء عن طريق مؤشرات أسعاره في السوق، أو ما يسمى " سعر عرض الكفاءات الإدارية ".
  - تفعل أداء المديرين التنفيذيين ومجلس الإدارة وتشجيعهم على اتخاذ قرارات تطويرية تتناغم مع متطلبات الآليات الداخلية، وتعظم ثروة المالكين وترضي أصحاب المصالح، بما يجعل المنافع المحتملة من إمكانية استيلاء المنافسين مستبعدة جدا، وبخاصة الاستيلاء العدائي.
- خصائص السوق لأغراض السيطرة على الشركة: وتتمثل بالاتي: [vii]
  - يتألف من أفراد ومؤسسات لهم القدرة على شراء الشركات ذات الأداء المنخفض.
  - يسيطر على الشركات عن طريق الاستيلاء او الاندماج، ويكون الاستيلاء ودي برضى الشركات او عدائي بإجبارهم.
  - يمكن المالكين والمنظمين من فرض آليات فرعية لتحقيق الانضباط الخارجي وتقليل تهديدات المنافسين، ومن هذه الآليات: تعيين المدققين الخارجيين، تحديد مؤشرات أحكام التنافس وتأسيس شراكة معلوماتية.
  - يشجع التنويع لان الاكتساب يمثل خيارا استراتيجيا يحفز على التنويع ويحقق التميز للشركة ويقلل من مستوى المنافسة المباشرة.

ب. المسؤولية الاجتماعية للشركة:

لقد تميز عالم الأعمال بزيادة هائلة في عدد الشركات خلال النصف الثاني من القرن العشرين، تزايدت بذلك أثارها المباشرة وغير المباشرة على الجوانب المختلفة للحياة الإنسانية، فتعالت الأصوات التي تنادي بضرورة تحمل الشركات لمسؤوليات مختلفة تجاه أعضاء المجتمعات التي تعمل فيها، وبذلك ظهرت عدة أفكار وممارسات تبرز في مجملها الدور الاجتماعي الذي ينبغي أن تؤديه الشركات.

1) مفهوم المسؤولية الاجتماعية للشركة: [viii]

ظهرت المسؤولية الاجتماعية للشركة نتيجة للأحداث المأساوية التي صاحبت عمل بعض الشركات خلال القرن الع شرين، خصوصا تلك التي تعمل في الصناعات البترولية والتبغ. وتسمى أيضا بـــ " واجب النبل" (nobless oblige) أي مايقتضيه النبل من أعمال تجاه أعضاء المجتمع، ويقترح " بلوفيد وفريناس" التفكير في المسؤولية الاجتماعية للشركة كمصطلح عام لمجموعة من النظريات والممارسات التي كل منها تعترف بمايلي:

- الشركات لها مسؤوليات عن أثرها في المجتمع والبيئة الطبيعية، أحيانا أبعد من الالتزام القانوني ومسؤولية الأفراد،
- الشركات لها مسؤولية عن سلوك الآخرين الذين تمارس معهم عملها (مثل الموردين)،
- الشركات بحاجة إلى إدارة علاقاتها مع مجتمع أوسع، سواء من اجل الحيوية التجارية أو إضافة القيمة للمجتمع،

يعرف " كوتلر" المسؤولية الاجتماعية للشركة بأنها: " التزام لتحسين حالة المجتمع من خلال ممارسة أعمال تطوعية وإسهامات موارد الشركة"، حيث يعبر هذا التعريف على أن المسؤولية الاجتماعية هي فعل الخير بصورة اختيارية ".

كما أن هناك من يعرفها على أنها مجموع أربع مسؤوليات مختلفة: مسؤولية اقتصادية متمثلة في خلق الربح، مسؤولية قانونية (إطاعة القانون)، ومسؤولية أخلاقية القيام بكل ماهو صحيح، نظيف وعادل في كل الأوقات واخيرا مسؤولية الإحسان أي أن تكون مواطنا صالحا.

ولقد ازدادت أهمية المسؤولية الاجتماعية في مجال الأعمال خلال السنوات الأخيرة، نتيجة لواقع الأعمال والحقائق البيئية السلبية التي ميزت العالم خلال القرن العشرين والعقد الأول من القرن الحادي والعشرين.

2) أهمية المسؤولية الاجتماعية للشركات:[ix]

إن توجه الشركات نحو المسؤولية الاجتماعية لم يكن دوما طوعيا، فالعديد من الشركات أصبحت على وعي بها فقط بعد أن تفاجأ ت بردود الجمهور حول قضايا لم يعتقدوا من قبل أنها جزء من مسؤولياتهم، وقد أصبحت ذات أهمية في مجال الأعمال نتيجة لعدة عوامل، من بينها:

- سلوك الشركات السيئ تجاه العملاء،
- معاملة العمال بصورة غير عادلة،
- تجاهل البيئة ونتائج الأعمال التنظيمية،
- سلسلة إمداد الشركة، أي ما الذي يحدث في الشركات الأخرى التي تتعامل معهم الشركة، كموردي‌ها وموردي‌هم.

ومن بين الفوائد التي تقدمها المسؤولية الاجتماعية للشركات ما يلي:[x]

- تحسين الأداء المالي وتخفيض التكاليف التشغيلية،
- تعزيز صورة العلامة وسمعة الشركة،
- زيادة المبيعات وولاء العميل،
- زيادة القدرة على جذب العمال والاحتفاظ بهم،
- تخفيض إشراف التشريعات والنشطاء،
- تخفيض المخاطرة، وبالتالي تسيل الوصول لرؤساءالأموال.

الخاتمة:

تعتبر الحوكمة إحدى أهم الوسائل الهادفة إلى تحقيق التنمية الاقتصادية ورفاه المجتمع، وإرساء قيم الديمقراطية والعدالة، والمساواة في الفرص، والشفافية والإفصاح التي تضمن نزاهة المعاملات، وتعزيز سيادة القانون،ورسم الحدود الفاصلة بين المصالح الخاصة والعامة والحيلولة دون استغلال المنصب والنفوذ.

إن جوهر نظام الحوكمة هو التوفيق بين أصحاب المصالح المتعارضة (والتعارض المقصود هنا هو أن يكون لدى أحد الأطراف مصلحة خاصة تتعارض مع المصلحة العامة) .وتحقيق الموازنة بين الربحية كهدف اقتصادي والمتطلبات الاجتماعية للجمهور وهذا لايتأتى بصياغة نظام متقن وقواعد شاملة للحوكمة فحسب، وإنما المهم أن تتم ممارسة هذا النظام بشكل فعال . وقد أظهرت الأزمة المالية والاقتصادية العالمية الأخيرة غياب الحوكمة حتى في الدول المتقدمة كممارسة على الرغم من وجود أنظمة متكاملة وقواعد شاملة.

قائمة المراجع

---

[i] عثمان عثمانية. الحوكمة وأثرها على الأداء المالي للشركة. مذكرة ماجستير استراتيجية مالية. جامعة ام البواقي. 2010-2011. ص ص32-33.
[ii] جون سوليفان. البوصلة الأخلاقية للشركات.. ادوات مكافحة الفساد: قيم ومبادئ، وآداب المهنة، وحوكمة الشركات. منتدى حوكمة الشركات الدولي. الدليل السابع. ص 10.
[iii] عبد الحكيم احمد الخزامي. الإقتداء بالأسوة الحسنة والتحسين المستمر للأداء. دار الكتب العلمية. القاهرة. 2005.ص 159.
[iv] زكريا مطلك الدوري واحمد علي صالح. ادارة التمكين واقتصاديات الثقة. دار اليازوري. اعمان. 2009. ص ص366- 367.
[v] طاهر محسن منصور ونعمة عباس الخفاجي . قراءات في الفكر الإداري المعاصر. دار اليازوري. عمان. 2008. ص ص 26-27.
[vi] مؤسسة البابطين للطاقة والإتصالات. نظام حوكمة الشركة. السعودية. ص 45.
[vii] زكريا مطلك الدوري واحمد علي صالح. مرجع سابق. ص 392.
[viii] عثمان عثمانية. مرجع سابق. ص ص 22-23.
[ix] طاهر محسن الغالبي وصالح مهدي العامري. المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال وشفافية نظام المعلومات. عمان. ص 216.
[x] عثمان عثمانية. مرجع سابق. ص24.